

Безрукова Т.Л. (ВГЛТА, г. Воронеж, РФ) bezrukova_t_l@mail.ru

УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННОГО КРИЗИСА

ENTERPRISE COMPETITIVENESS MANAGEMENT IN MODERN CRISIS CONDITIONS

В современных условиях каждому предприятию особенно важно правильно оценить создавшуюся рыночную обстановку с тем, чтобы предложить эффективные средства конкурентной борьбы, которые, с одной стороны, отвечали бы сложившейся в России рыночной ситуации и тенденциям ее развития, а с другой, отражали возможности и ресурсы, вовлекаемые в производство. В связи с этим современные методы управления конкурентоспособностью предприятия позволяют обеспечить своевременность в принятии управленческих решений, направленных на повышение устойчивости предприятия к негативным воздействиям со стороны конкурентов и достижение целевых рыночных позиций при минимизации уровня предпринимательского риска. В связи с этим организационно-экономический механизм управления конкурентоспособностью предприятия включает в себя функциональные подсистемы управления качеством, конкурентоспособностью, производственными ресурсами и т.д. Блок-схема механизма управления конкурентоспособностью предприятия представлена как специфическая многофункциональная и многокомпонентная система, состоящая из комплекса взаимосвязанных блоков, то есть подсистем, подверженных влиянию внешних и внутренних факторов, образующих определенную целостность (рисунок 1).

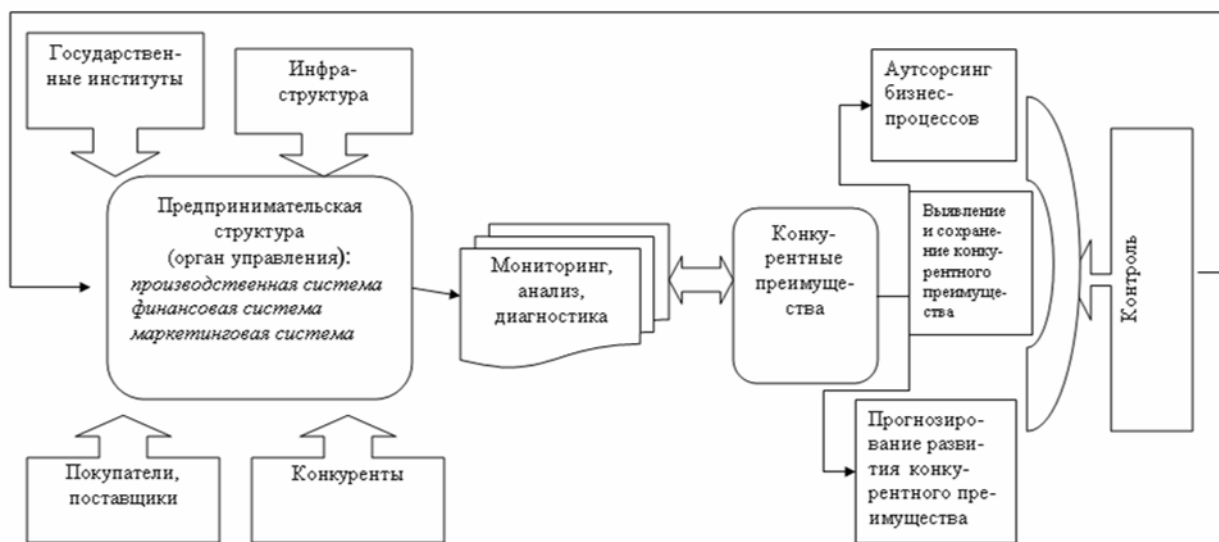


Рисунок 1 – Структурная схема механизма управления конкурентоспособностью предприятия в условиях современного кризиса

Данная схема направлена также на формирование конкурентных преимуществ предприятия. Она позволяет системно и целенаправленно вести поиск путей объединения всех подсистем организационно-экономического обеспечения корпоративного менеджмента с целью концентрации усилий и управляющего воздействия на факторы,

определяющие внутренний потенциал предприятия, способный обеспечить повышение его конкурентных возможностей.

Чтобы сегодня создать конкурентоспособную экономическую структуру, надо не просто модернизировать организацию и управление, но четко знать для чего это, делается, какая цель должна быть достигнута. Главное при этом – умение оперативно определить и эффективно использовать в конкурентной борьбе свои преимущества. Задача управления конкурентоспособностью предприятия также включается в достижение успеха в конкурентной борьбе, при этом она становится не только функцией торговли или производства, сколько функцией управления. Важной особенностью механизма управления является его нацеленность на конечные результаты. Эффективность конечных результатов выражается в росте производительности труда, объемов производства и продаже конкурентоспособной продукции, экономии производственных ресурсов, прибыльности.

На процесс формирования конкурентных преимуществ предприятия серьезное влияние оказывают факторы предпринимательской среды. По мере изменения показателей, характеризующих предпринимательскую среду, изменяются параметры, отражающие уровень конкурентоспособности предприятия. В рыночных условиях происходит усиление конкуренции, вследствие чего предприятия находятся в постоянном поиске новых (адекватных условиям конкуренции) институтов управления и методов повышения конкурентоспособности производства, выпускаемой продукции, самого предприятия. В экономическом механизме управления конкурентоспособностью предприятия объединены мониторинг и анализ его состояния, инструменты и рычаги для принятия управленческих решений, альтернативы и рекомендации по достижению конкурентных преимуществ, пути их реализации, методы оценки и контроля.

Главным элементом механизма является орган управления его структурой, функциями, методами управления, экономическими рычагами и другими методами воздействия на объект управления. Орган управления формирует и реализует хозяйственную стратегию, осуществляет производство и сбыт продукции, которые должны базироваться на повышении качества, конкурентоспособности продукции. Для коммерческого продвижения и сбыта продукции организационно-экономический механизм управления опирается на маркетинг, спрос и формирование ценовой политики предприятия, а также осуществлять планирование, стимулирование и регулирование производства, сбыта продукции и других видов деятельности. С помощью экономических рычагов и стимулов орган управления обеспечивает согласование общехозяйственных целей и критериев эффективности с локальными целями и критериями, стоящими перед агентами производства. Эффективное управление деятельностью предприятия также подразумевает реальную оценку своих позиций на рынке.

Следует подчеркнуть, что анализ конкурентоспособности предприятия имеет много общего с анализом его хозяйственной деятельности, так как при анализе конкурентоспособности невозможно обойтись без многих показателей, используемых при мониторинге производственной и сбытовой деятельности предприятия. Вместе с тем анализ конкурентоспособности имеет свои специфические черты и задачи. Во-первых, оценка конкурентоспособности, т.е. определение показателей конкурентоспособности предприятия является основой для организации всей производственно-хозяйственной деятельности в условиях рыночной экономики. Во-вторых, изучение конкурентоспособности должно вестись непрерывно и систематически, на стадиях жизненного цикла продукции. Такой подход позволяет своевременно принимать решения об оптимальных

изменениях товарного ассортимента, необходимости поиска новых рынков или новых рыночных ниш, расширении и создании новых производственных мощностей, разработке новых либо модернизации выпускаемых товаров. В-третьих, оценка уровня конкурентоспособности предприятия вызывает необходимость использовать целый ряд показателей, без анализа которых невозможно обойтись при общей оценке производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Эти показатели, прежде всего, свидетельствуют о степени устойчивости предприятия, способности выпускать продукцию, пользующуюся спросом у потребителей и обеспечивающую ему стабильную прибыль при производственно-хозяйственной деятельности.

На основании анализа конкурентоспособности предприятия в предложенном экономическом механизме происходит выделение ее конкурентных преимуществ, т.е. отличительных свойств, позволяющих реализовать целевую установку. Процесс принятия управленческого решения осуществляется на стадии контроля за состоянием параметров, обеспечивающих конкурентное преимущество с целью их регулирования. На этом этапе осуществляется мероприятия по доведению и совершенствованию избранных управленческих параметров.

Исследование проводилось на примере мебельных предприятий Воронежской области. Установлено, что анализируемые предприятия близки по уровню финансовой устойчивости, а наличие конкурентного преимущества определяется исходя из высоких рейтинговых оценок в сфере маркетинга и производства. Так, в числе параметров, наиболее существенно определяющих конкурентоспособность в сфере производства, можно выделить качество производимой продукции и уровень затрат на ее продвижение. Первый фактор лежит в сфере производства, второй в области маркетинга. Данное обстоятельство позволило сделать предположение о преобладающей роли этих областей в обеспечении конкурентоспособности. Согласно данному предположению конкурентные преимущества предприятия формируются в сфере производства и обращения. В связи с этим анализировались две области деятельности предприятий – производственная и финансовая, при этом использовался метод расстановки приоритетов (табл. 1).

Таблица 1 – Сравнительная оценка мебельных компаний

Параметр	Вес	ЗАО ПК «Ангстрем»		ОАО ХК «Мебель Черноземья»		ОАО «Графское»	
		балл	оценка	балл	оценка	балл	оценка
<i>Производственная деятельность</i>	0,31						
Затраты на ед. продукции	0,09	8	0,72	7	0,63	7	0,63
Фондоотдача	0,05	6	0,3	5	0,25	6	0,3
Рентабельность продукции	0,12	7	0,84	7	0,84	8	0,96
Производительность труда	0,05	5	0,25	7	0,35	5	0,25
<i>Финансовое положение пред-тия</i>	0,42						
Коэффициент автономии	0,15	6	0,9	8	1,2	7	1,05
Коэффициент тек. ликвидности	0,15	5	0,75	7	1,05	6	0,9
Коэффициент обес-сти СОС	0,12	5	0,6	7	0,84	7	0,84
<i>Маркетинговая деятельность</i>	0,27						
Рентабельность продаж	0,15	8	1,2	7	1,05	8	1,2
Доля затрат на продвижение в ВР	0,12	5	0,6	8	0,96	2	0,24
Рискованность деятельности	0,1						
Комплексный показатель	0,1	4	0,4	4	0,4	4	0,4
	1		5,96		7,17		6,37

В процессе исследований выявлены и проанализированы наиболее типичные представители мебельного производства, функционирующие на территории Воронежской области свыше 10 лет, в число которых вошли как представители крупного предпринимательства, так и средние и малые предприятия. Характерно, что независимо от масштабов деятельности финансовое состояние всех предприятий является близким – нестабильным при невысоком уровне рентабельности. В этих условиях сделал вывод о необходимости развития сферы обращения мебельной продукции и дифференциации конкурентных преимуществ, сформировавшихся в процессе деятельности предприятия для обеспечения его конкурентоспособности.

Исследование перечня препятствий на пути оптимального и желаемого темпа развития предприятий на примере мебельного производства представляет собой способ изучения качественных параметров деятельности предприятия через оценку субъективного восприятия «узких мест» развития предпринимательской деятельности. Методологической базой исследования выступает использование механизма методов экспертных оценок с допущением определенных вариаций комбинирования. Предлагается применение разработанного метода выявления конкурентных преимуществ предпринимательских структур на базе мультипликативного показателя с учетом рисков составляющей деятельности в двух плоскостях: оценка эффективности производственной деятельности и выявление внутренних проблем на пути достижения желаемого уровня конкурентоспособности предприятия; оценка организации и управления маркетингом, оказывающего непосредственное влияние на формирование конкурентных преимуществ.

Библиографический список

1. Безрукова Т.Л., Сапронов Е.И., Морковина С.С. Управление конкурентоспособностью предпринимательской организации (монография). М.: КноРус, 2008. – 163 с.
2. Фатхутдинов, Р. А. Стратегическая конкурентоспособность: Учебник. - М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2005. – 504 с.

Белозёров И.Л. (ДВГТУ, г. Владивосток, РФ),
Дорошенко В.А. (ОАО «Приморсклеспром», г. Владивосток, РФ),
Кибякова С.И. (ТОГУ, г. Хабаровск, РФ)

СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЛЕСОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА ПРИМОРСКОГО КРАЯ CONDITIONS AND PROSPECTS OF PRIMORYE TIMBER INDUSTRY COMPLEX DEVELOPMENT

Россия занимает первое место в мире по запасам древесины, владея 23 % всех мировых запасов, площадь лесов составляет около 22 %. Преобладающая часть лесов (78 %) располагается в Азиатской части страны. Дальний Восток, относящийся к лесоизбыточным районам, занимает в стране первое место по площади лесов и второе – по запасам древесины, уступая лишь Восточной Сибири. Дальневосточный федеральный округ (ДФО) – крупнейший лесной регион России. Ресурсы лесного фонда, находящиеся